

Management-Wissen

Sieben Tipps zur Teambildung

Im Berufsleben kommt kein Handwerker mehr an Teamarbeit vorbei. Weil Aufträge immer komplexer und kleinteiliger werden und von einem Menschen alleine nicht mehr zu bewältigen sind, übernehmen Fachexperten einzelne Aufgaben daraus. Damit die Gruppenarbeit aber zum Teamwork wird, gilt es, ein paar Regeln bei der Zusammensetzung seiner Mannschaft zu beachten. Andreas Preißing, Gesellschafter der Personalanalysten und Entwickler des Personaltools pers.X, gibt Tipps zur Teambildung, damit Arbeitszufriedenheit und schlussendlich die Identifikation mit dem Betrieb steigen:

1. Auf Persönlichkeit achten: Ein Team funktioniert am besten, wenn es mit Menschen besetzt ist, die neben verschiedenen fachlichen Kenntnissen auch unterschiedliche Charaktereigenschaften besitzen. Besteht ein Team aus Macher, Umsetzer, Ideengeber und Analyst arbeiten sie um bis zu 30 Prozent effektiver.

2. Neun ist genug: Arbeitsgruppen sollten aus nicht mehr als neun Menschen bestehen. Ist das Team zu groß, leidet der Informationsfluss. Administrative Tätigkeiten fressen Zeit und binden Ressourcen. Wächst eine Gruppe im Laufe der Zeit, ist es wichtig, sie spätestens ab dem zwölften Mitglied aufzuteilen.

3. Eigen- und Fremdeinschätzung: Um festzustellen, ob alle den richtigen Job machen, hilft es, wenn Chef und Handwerker Persönlichkeitsmerkmale und Fachwissen gemeinsam betrachten. Mit dieser Art der Eigen- und Fremdeinschätzung erkennen beide, wo Differenzen liegen und wer in seinem Job unzufrieden ist.

4. Einzelkämpfer integrieren: Nicht jeder neigt von Natur aus zur Teamarbeit. Aber in jedem Team gibt es Jobs, die wie geschaffen sind für Einzelkämpfer. Introvertierte Spezialisten etwa sind oft erfolgreicher, wenn sie alleine arbeiten können, jedoch ein Team im Rücken haben, das sie entlastet. Wichtig ist aber, die Solisten über Ziele in das Team einzubinden.

5. Rollen verteilen: Wer welche Aufgabe übernimmt, muss geregelt sein. Unklare Rollenverteilungen können zu Revierkämpfen und Mobbing führen. Doch Vorsicht: Das Hauptaugenmerk liegt nicht auf der Verteilung einzelner Aufgaben, sondern darauf, dass Verantwortlichkeiten festgelegt sind. Die Verteilung von Spezialaufgaben sollte mit dem Team erfolgen, um Rivalität zu vermeiden.

6. Vertrauensbildung: Bevor ein Team neu startet, muss eine Vertrauensbasis gelegt werden. Oft kennen sich die einzelnen Mitglieder nicht oder nicht in ihrer unterschiedlichen Ausprägung. Ein Besuch im Hochseilgarten bieten sich an, weil alle auf dem gleichen Stand sind, jeder dem anderen helfen muss. Um sich besser kennen zu lernen, ist

auch eine Wanderung mit Grillabend oder der Besuch eines hochklassigen Eishockey- oder Handballspiels empfehlenswert. Dort sieht man wie Teamarbeit perfekt funktioniert.

7. Positives Feedback: Jedes Team braucht Kommunikationsspielregeln. Positiv wirkt sich eine Feedback-Runde aus, in der jeder die Fähigkeiten der Kollegen einschätzt. Darin erkennt auch der Teamleiter besser, welchen Personen er bestimmte Verantwortungen zutrauen kann. Außerdem sind regelmäßige Feedbacks vom Chef Grundlage für das Erreichen von Zielen.

Zur Person:

Andreas Preißing ist Betriebswirt, MBA, mit den Schwerpunkten Personal und Kommunikation. Nach einer Ausbildung zum Bauzeichner studierte der 37-Jährige und legte den Master of Business ab. Seit 2004 ist Preißing Projektdozent an der Steinbeis-Hochschule Berlin und unterrichtet an der Stuttgarter Hochschule für Technik. Ebenfalls seit 2004 arbeitet der Berater im Unternehmen seines Vaters mit, der Dr.-Ing. Preißing AG, ehe er die Personalanalysten mit gründete. Vater und Sohn haben in Summe mehr als 4500 Unternehmen beraten. Andreas Preißing lebt und arbeitet in Renningen, südlich von Stuttgart.

Andreas Preißing
Tel.: (0711) 700120-40/Fax: -55
info@personalanalysten.de
www.personalanalysten.de